

北京大学EMBA管理文集（三）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/109/2021\\_2022\\_\\_E5\\_8C\\_97\\_E4\\_BA\\_AC\\_E5\\_A4\\_A7\\_E5\\_c71\\_109442.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/109/2021_2022__E5_8C_97_E4_BA_AC_E5_A4_A7_E5_c71_109442.htm) 第三章:企业文化来源：考试大 企业文化是由一个组织的员工的共同价值观所组成，这个价值观是在成长的过程中不断沉淀积累的结果，是根据所从事行业的特点和外部环境的变化而不断批判和继承的结果。组织在价值观的引导下，会聚集起一批具有相同价值观的员工，在相互认同的工作方式和工作氛围里，为共同的价值目标而努力。因此具有极强的凝聚力和竞争力。来源：考试大 企业文化的优势可以表现在各个方面，比如，我们认为很多成功企业的管理制度非常好，实行起来非常的顺利和有效，但应用于我们的企业为什么就不灵呢？并非我们员工的素质不如人，而是那些企业是在深厚企业文化的基础上，以共同的价值观为标准，逐步形成一套好的工作管理制度和模式，因此也能够取得员工的普遍认同和理解。而在我们这里，可能就缺乏普遍认同和理解的基础。来源：考试大 对于一个企业来讲，最重要的是员工，对于员工来讲，最重要的是内心感受，而只有企业文化才能够影响员工的内心感受。美国钢铁大王卡内基曾说过：“将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，但是只要保留我的组织人员，四年以后，我将仍是一个钢铁大王。”他的信心源于其企业文化已扎根于组织人员心中。现代企业要有自己的企业文化，这是企业价值的表现。失去企业文化的公司，必须要在短时间内建立自己的企业文化，否则公司不会长久。企业大范围的动荡往往会对企业文化带来巨大的打击。来源：考试大 企业高层的

矛盾也往往削弱企业文化的构造。共同价值观 塑造共同价值观是精神文明建设的核心，是企业文化建设的最高境界，也是衡量企业文化建设成功与否的关键。价值观差距会造成种种问题。每个团队都必然存在共同利益，由此存在共同价值观。团队合作必须要逐步扩大共同价值观。如果共同价值观缩小，就会引发矛盾和冲突。举例子：股东强调的是利润和企业价值。职业经理人更强调的是一种威望和名气。他们价值观的侧重点不同，就会带来经营管理方面的分歧。王志东、王峻涛、丁兆明等CEO下课就来自这些冲突。来源：考试大 我们必须转换角色，从合作伙伴角度去看待问题，分析利益得失，这有助于建立共同的价值观。新加坡国家公布“五大共同价值观”是：国家至上，社会为先；家庭为根，社会为本；关怀扶持，尊重个人；求同存异，协商共识；种族和谐，宗教完善。企业与团队必须形成共同的价值观，人员流动大必定会损失企业文化。重新塑造企业文化，共同价值观是企业文化建设的最高境界。

一、每位员工都是希望公司盈利，但每人的做法，工作观念不同，所以要经过一个磨合期。公司的共同价值观是让公司有个好的气氛，主要是人要改变自己。比如：人力资源部就必须形成人本管理的理念。要使整个体系的效益提高，应当“求同存异”。

二、重整企业文化，必须从自身做起。来源：考试大 每个人都需要改变，提升也是种改变，改变是为了公司形成共同价值观，认知，共同步伐。部门与部门之间，人与人之间都要进行交流沟通。沟通顺畅了，工作也可以做的更好。企业的目标是追求利润的最大化，而我们要跟企业同一目标，为企业创造新的价值，跟公司同方向，调整自己的心态。员工的价值观必须同公

司统一，若不同方向就必定出局。通过大家座谈、自己拟订绩效考核规则的方法，可以使个人和总裁办、总裁办与公司的目标统一。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)